

学校编码: 10384

分类号_____密级_____

学号: X2006156184

UDC_

厦门大学

硕 士 学 位 论 文

“乔丹”关系营销策略研究

The Study of the Relationship Marketing Tactics on
“QiaoDan”

柯 向 阳

指导老师姓名: 谢导 教授

专 业 名 称: 工商管理 (EMBA)

论文提交时间: 2009 年 8 月

论文答辩时间: 2009 年 月

学位授予时间: 2009 年 月

答辩委员会主席: _____

评 阅 人: _____

2009 年 8 月

厦门大学学位论文原创性声明

兹呈交的学位论文，是本人在谢导老师指导下独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考的其他个人或集体的研究成果，均在文中以明确的方式标明。本人依法享有和承担由此论文而产生的权利和责任。

声明人：

2008 年 月 日

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人完全了解厦门大学有关保留、使用学位论文的规定。厦门大学有权保留并向国家主管部门或其指定机构送交论文的纸质版和电子版,有权将学位论文用于非赢利目的的少量复制并允许论文进入学校图书馆被查阅,有权将学位论文的内容编入有关数据库进行检索,有权将学位论文的标题和摘要汇编出版。保密的学位论文在解密后适用本规定。

本学位论文属于

1、保密 (), 在 年解密后适用本授权书。

2、不保密 (☒)

(请在以上相应括号内打“√”)

作者签名: 日期: 年 月 日

导师签名: 日期: 年 月 日

论文摘要

众所周知,全球一体化在为各企业带来更多利益的同时也带来了更激烈的竞争,而客户在选择任何产品或是服务时有了更多的余地。于是,企业经营者们要考虑的就不仅是如何吸引消费者成为自己的客户,更重要的一点是如何建立起客户对自己的忠诚,成为永久的客户。因此,企业经营者的思路从如何吸引客户更多的转移到如何留住客户上来。而正如我们所熟知的,开发一个新客户的成本是留住一个老客户的成本的6-10倍。因此,在这种情况下,注重与客户保持长期、双向、互惠的友好关系成为了营销者提高企业经营效益的一个思路。而另一方面,随着全球经济一体化进程的不断加快,企业将要面临更为复杂的经营环境,要面对除了客户以外的诸如供应商、竞争者、政府机构以及其它的公众。因此,企业与其竞争者之间的竞争将不能仅停留在产品及客户上,还应更多的考虑与企业经营有关的外部因素。

关系营销就是这种思路下企业的一种经营理念,一种市场竞争策略。关系营销策略理念推出后,被多家跨国公司明确用于其市场竞争并取得了良好的结果,被称为是“90年代及以后世纪的营销策略”。本文通过对乔丹(中国)有限公司的关系营销实践的分析来探讨关系营销策略对于一个体育用品企业在市场竞争中的作用。进而,通过对关系营销策略在“乔丹”中应用的思考,来探讨中国体育用品行业可以从中借鉴的地方。

关键词: 关系营销; 客户忠诚; 品牌

Abstract

As we all know, global integrating brings more drastic competition than benefit to all companies in China. And the customers accordingly attain more space to choose the products or services. And then, what the enterprises have to consider is not only include how to attract customer to be their client, but also how to keep their loyalty and make them to be permanent client, the latter is more important than the former in a way. Take these things into accounting, the enterprises turn their focus from develop new customer to maintain old customers increasing. It's also well-known that the cost to develop a new client is 6-10 times than the cost to maintain an old one. And then, the enterprises pay more attention to cultivate the long-term, and reciprocal relationship with their customer. And on the other hand, along with the accelerating of global integrating, the enterprises have to be confront with more complex circumstance which including suppliers, competitors, government and other social organizations. So the compete will not only including the product and the client, but also the external relationship around them.

The relationship marketing is a choice to operate the enterprises under this condition. Nowadays, many multinational companies have chose relationship marketing, which is called the 90s' and later century's marketing strategy, as their compete strategy and have been proven to be an effective manner. In this thesis, we analysis the actuality of relationship marketing strategy which is applying in QiaoDan (China) Co., LTD, which is one of the famous sporting goods suppliers in the world, to find the effect after they practice the strategy. And furthermore, to think about what the Chinese sporting goods industry could learn from their experiences and three important factors which should be enhanced as well.

Key words: Relationship Marketing; customer loyalty; Brand.

目 录

第一章 概述	7
第一节 选题动机	7
第二节 研究目的、方法和意义	9
第二章 关系营销理论	11
第一节 关系营销的产生背景	11
第二节 关系营销理论的涵义和特征	12
第三节 关系营销在企业中的应用	15
第三章 行业市场分析和“乔丹”介绍	18
第一节 国内体育用品市场分析	18
第二节 “乔丹”公司简介	21
第三节 “乔丹”产品简介	22
第四章 “乔丹”顾客市场关系营销策略	24
第一节 “乔丹”客户关系管理	24
第二节 提高客户的忠诚度	29
第五章 “乔丹”其他市场关系营销策略	32
第一节 供应商市场	32
第二节 内部市场	34
第三节 竞争者市场	36
第四节 分销商市场	36
第五节 利益相关者市场	38
第六章 总结	40
第一节 结论	40
第二节 启发和建议	41
参考文献	43

第一章 概述

本章从已经发生本质变化的市场环境出发分析，指出关系营销的重要性，提出了传统交易营销转变为关系营销的必然性和必要性，指出关系营销在现代体育用品（运动鞋服产品）行业营销策略中的现实意义，从而导出撰写该论文的缘由。

第一节 选题动机

在竞争加剧，产出（产品和设备）变得越来越类似的情况下，消费和使用的性质也从纯粹的产品消费转变为持续的过程消费。多数情况下，持续的产品开发和价格竞争等传统手段也不足以得到持续的竞争优势，要建立和保持优势还得向客户提供优质的服务。提供服务的目的是为了和客户建立长期而稳固的合作关系。如此，企业和客户的关系从交易变成了责任，从管理营销组合变成了管理与客户之间的互动关系。王黎明认为现代营销的五个转向^①：

- （1）从交易营销转为关系营销。不仅强调赢得客户，而且强调长期地拥有客户；
- （2）从着眼于眼前利益转向重视长期利益；
- （3）从单一销售转向建立友好合作关系；
- （4）从以产品性能和核心转向以产品或服务给客户带来的利益为核心；
- （5）从不重视客户服务转向高度重视。

企业的成功的营销是要为用户提供解决问题的答案。在传统的交易营销中，这个答案仅仅是实体产品。而在关系营销中，这个答案包括关系本身及其运作的方式和顾客需求满足的过程。关系包括实体产品或服务产出的交换或转移，同时也包括一系列的服务要素，没有这些服务，实体产品服务产出可能只有有限的价值或对顾客根本没有价值。

近年来，关系营销作为一种全新的营销战略，在国外获得巨大发展：首先在计

^① 资料来源：王黎明.《关系营销理论的发展》.河南:销售与市场出版社, 2003(5):23-25 页

算机领域中取得突破性成功，接着推广到金融业、保险业、运输业等部门与行业。关系营销导入我国后，引起了专家、学者及企业界的注意。但是我国企业在关系营销观念的运用中存在的几大障碍：

一、关系营销的发展依赖于对顾客及利害关系人信息的了解。在我国企业中，信息技术特别是以数据库为代表的软件技术的相对滞后，是关系营销发展的瓶颈。

二、关系营销是建立在信用与承诺的基础之上的。但信用体系不健全，在我国目前企业的经营活动中，存在着普遍的信用危机。如：企业与员工之间缺乏信任：企业用人制度和职工就业制度的改变，使企业员工的流动性大大增加，从客观上减少了员工对企业的忠诚度。企业普遍缺乏凝聚力，多数企业的劳资矛盾有所增加。

1、企业与顾客之间缺乏信任：企业动用各种正当的、不正当的技巧让消费者购买他们的产品，而消费者总是认为企业在想方设法的赚他们的钱，始终站在企业的对立面。

2、企业与供应商的关系：中国企业普遍缺乏建立战略联盟的观念，与供应商的关系相当脆弱。供销双方的关系中，起决定作用的是现有的经济实力，强大的一方或多或少对弱小的一方有欺压行为。

3、企业与竞争者的关系：普遍存在着尖锐的矛盾。即使在当前政府对垄断行为管理不严格的情况下，也很难形成一定的联盟关系。如：前几年长虹的“彩电联盟”就是昙花一现。

4、企业与政府的关系：政府直接干预企业经营的现象仍然较为普遍，某些行业的地方保护主义愈演愈烈，阻碍了企业与政府正常关系的发展。

三、企业员工素质，特别是领导者素质普遍不高。人员素质导致中国企业普遍存在以下几种现象：

1、企业的大多数员工尚不知“营销”为何物，普遍认为只要销售部门的人员了解营销就行了。很多企业的生产部门的员工并不了解自己生产出来的产品销往何方。

2、各职能部门之间界限清楚，关系紧张，甚至相互对立。

3、传统的“官本位”思想在企业中根深蒂固，上下级等级森严。

员工素质的缺陷，很大的原因在于企业领导者招聘及培训工作的失败，中国企业特别是服务性企业，非常不重视对员工的培训，即使做培训工作，也只是做一些必要的技术培训，服务行业中员工的流动性特别大，在人们头脑中似乎已形成了这

样的观念，即服务行业中的一组服务的员工吃的是“青春饭”。

中国品牌运动鞋服生产企业的优势在于大规模化生产，广大的国内销售市场、经验丰富的生产、管理和技术人员、拥有大量的廉价的劳动力，这些优势体现在产品性能和营销组合上，而没有体现在和客户的互动关系，充分满足客户的利益上。在市场变化更快、更开放，竞争更激烈的今天，这些优势已经失去其差异化、唯一性，适应市场和客户需求成为推动企业成长的决定因素，越来越多的企业已从产品为核心转化为以客户的需求为核心，打造和经营与重要客户的长期合作伙伴关系。

由于以上现状问题，国内的众多运动鞋服产品生产销售企业陷入了价格竞争和畸形地抢占专卖网点、市场占有率的恶性循环中，销售网点是有所提升但花费成本太大，真正的健康的专卖网点并不多，致使盈利空间狭小，甚至亏损。而本人所研究的乔丹（中国）有限公司（以下简称为“乔丹”）却是从小小的传统加工作坊经过精耕细作，一路发展成为国内运动鞋服行业最畅销的知名品牌之一，在国内运动鞋服品牌市场取得令人羡慕的业绩，除了产品品质、研发能力等原因外，正确的关系营销理念和管理方法，对销售业绩特别是利润率的提升起着决定性的作用。而笔者也认为这种经验和方法对国内大多数工业品企业有很大的借鉴意义，因此选择了这样的题目。

第二节 研究目的、方法和意义

出于关系营销对企业生存重要性考虑，针对“乔丹”目前的关系营销特点，本人萌发了撰写该文的想法，经过一段时间的思想积累和沉淀，行成了论文的雏形。研究的方法就以“乔丹”关系营销为案例，从六个分市场分别进行分析。通过对该案例分析，说明了关系营销方法对企业生存的重要性。

一、研究目的

关系营销是以系统论为基本思想，将企业置身于社会经济大环境中来考察企业的市场营销活动，认为企业营销是一个与顾客、供销商、竞争者、内部员工、政府机构和社会组织发生互相作用的过程，正确处理与这些个人及组织的关系是企业营

销的核心，是企业成败的关键。关系营销将建立与发展同相关个人及组织的关系作为企业营销的关键变量，作为体育用品运动鞋服这一类连锁快速消费品的企业而言，维系长期稳定的客户关系又尤为重要，本论文研究的目的是以“乔丹”为例，研究运动鞋服生产销售的企业关系营销策略和实现方式，希望对其他企业的销售在关系营销观念和市场实践方面提供一定的参考价值。

二、研究方法

本论文应用案例分析的方法，先通过阐述关系营销和传统营销的差异引出关系营销的概念，接着通过分析关系营销的特点分析企业如何应用关系营销，然后分析“乔丹”的营销战略，而后从关系对象出发重点阐述该企业关系营销策略，并深入剖析。

三、研究意义

本篇论文的研究意义在于：

- 1、现代关系营销理论对于运动鞋服连锁专卖型企业的生存与发展起着决定性的作用
- 2、研究运动鞋服连锁专卖型企业如何有限实施关系营销手段，完成从传统交易营销模式向现代关系营销模式的变革。
- 3、探讨运动鞋服连锁专卖型企业如何应用关系营销方法，实现从产品导向型的企业升华成市场、内外部关系导向型的企业，从而能在激烈的市场竞争中持续发展壮大。

第二章 关系营销理论

笔者通过学习关系营销理论（包括产生背景、定义、本质特征以及其具体应用特点等），领悟了前人的相关理论精华，并加以揣摩和吸收，为后面案例分析作理论基础。

第一节 关系营销的产生背景

关系营销是 20 世纪 90 年代伴随着市场经营理念的发展而产生的。关系也是一种很重要的资源，越来越多的人已经认识到关系营销这种资源的重要性。正如美国著名企业家詹德曼所说：“公司不是创造购买，而是要建立各种关系”^①。

从关系营销的本质概念来说，其内涵要研究围绕交换活动而发生、变化的各种关系，其中最主要的是公司与顾客的关系，同时也包括公司与竞争对手、同供应商、与政府以及公司内部的关系。这些关系的建立、维持和发展都会在很大程度上影响公司的营销是否有效，甚至影响企业的生存和发展。

关系营销是从“大市场营销”概念衍生、发展而来的。1984 年，科特勒提出了“大市场营销”的概念。在传统的市场营销理论中，企业外部环境被当作“不可控因素”来对待的。因为传统的 4P 组合策略已不足以打开封闭的市场，要打开市场，企业除了需要运用产品、价格、分销以及促销四大营销策略以外，还必须运用政治权利和公共关系这两种营销策略。这就是“大市场营销”概念。而关系营销概念来源于“大市场营销”概念，并借鉴其他科学理论，同时也是对其他营销理论的拓展和信息浪潮的驱动。

首先，关系营销概念广泛借鉴了其他科学理论，如系统论、协同学的役使原理和传播学的交换理论等。依据系统论的观点，企业就是一个由子系统组成的并与其所处环境有可确认的边界的系统。而协同学认为，系统性质的改变是由于系统中要素

^①资料来源：常志有 云南师范大学政经系《关系营销理论评述》，人民教育出版社，2005 年 3 月

子系统之间的相互作用所致。占据主导地位的序参数迫使其他因素和状态纳入他的轨道，从而将一切事物有条不紊的组织起来。实际上，协同正是关系营销所要追求的利益。传播是关系双方借以交换信息的呼号传递过程，传播的内容包含了营销的内容。其次，关系营销是对传统营销理念的有力拓展，对企业资源的认识，从企业的边界以内，扩展到了企业边界以外，即包括所有与企业生存和发展具有关联的组织、群体和个人，以及由这些“节点”及其相互间的互动关系所构成的整个网络。而这些关系是否稳定并且能给网络的成员带来利益的增长，即达到“双赢”的结果，则依赖于有效的关系管理，包括利益的共享、通过“感情投资”在伙伴间建立的亲密关系等。最后现代信息技术解决了关系营销所必须的基本技术条件。

正是在上述因素的作用下，关系营销自 20 世纪 80 年代以来得到了迅速的发展。贝瑞(Berry)率先提出和讨论了如何维系和改善同现有顾客之间关系的问题。随后，杰克逊(Jackson)提出要与不同的顾客建立不同类型的关系。北欧诺丁学派的代表人物葛劳罗斯(Christian Gronroos)、舒莱辛格(Schlesinger)和赫斯基(Heskett)则论证了企业同顾客的关系对服务市场营销的巨大影响。今天，关系营销的市场范围就从顾客市场扩展到了供应商市场、内部市场、竞争者市场、分销商市场、影响者市场、招聘市场等，从而大大拓展了传统市场营销的涵义和范围。

第二节 关系营销理论的涵义和特征

关系营销理论是从其他理论演变和总结出来的，逐渐演变为具有明确概念、对现代营销理论产生深远影响的重要理论，它有十分明显的本质特征。

一、关系营销的理论基础

20 世纪 60 年代和 70 年代的两篇论文实际上催发了关系营销理论的建立；其一是 Adler lee 发现，企业之间的象征关系与传统的营销者之间的中介关系没有直接关系；其二，John Arndt 指出，企业趋于与关键顾客和供应商建立持久关系，而非仅仅只关注一次性交易，并把这种现象定义为“内部市场化”。在此基础上，20 世

纪末期关系营销得到迅速的发展，许多学者从不同角度对关系营销进行研究，其代表性研究有：

1、诺丁学派 从服务营销的研究出发，研究企业如何进行流程再造，实施内部营销以对外部顾客提供良好的服务和价值增加。

2、行业营销和购买团体学派 研究的重点是产业市场的关系和网络。

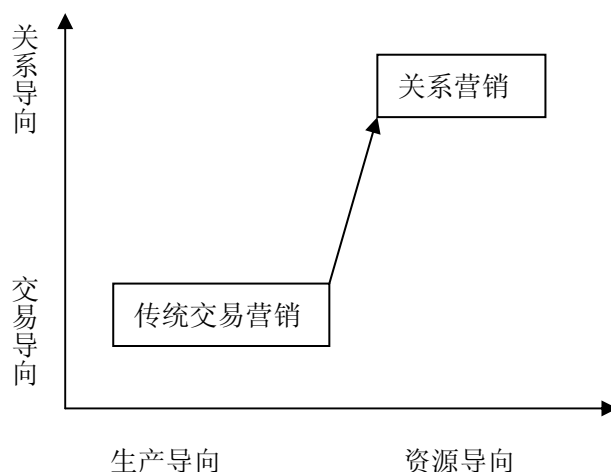
3、社会交换学派 从社会交换的角度研究企业与顾客、供销商、竞争者、内部雇员、政府等关系。

二、关系营销的定义

所谓关系营销，是把营销活动看成是一个企业与消费者、供应商、分销商、竞争者、政府机构及其他公众发生互动作用的过程，其核心是建立和发展与这些公众的良好关系。

关系营销是在 4Cs（顾客、成本、便利性、沟通）理论上对传统营销的发展和创新，是相对于传统的交易模式 4Ps（产品、价格、分销、促销）而言的。传统的营销观念认为市场营销是个别的、一个个纯粹的交易活动。其遵循的原则过程是：寻找潜在客户，谈判、交货付款、结束交易，企业的营销活动往往是一次性交易活动。交易过程中，买卖双方都为了最大限度的争取自己的利益而牺牲双方的利益，交易营销往往产生一些遗留问题，如售后服务不到位等。关系营销则强调企业要通过相关各方的良好合作，构筑起长期、满意的战略伙伴关系，并达到资源共享、培育和提升企业核心竞争力的“双赢”目的。企业营销从交易营销发展到关系营销也经历一个渐进的转变过程，如图所示：

图 1：传统交易营销向关系营销转变示意图



资料来源：付路阳等。《关系营销》（M）。北京：企业管理出版社，2000年。

关系营销理论是在传统营销的基础上发展而来的，它与传统营销之间存在区别，是传统营销的扩展和延伸。他们之间存在着以下区别^①：

1、传统营销关注的核心是交易，它利用一些营销手段或措施来诱使消费者进行交易，完成交易后企业与消费者的联系较少；而关系营销关注的核心是关系，企业不仅仅是为了完成某种交易，而是为了与客户建立一种双赢的良好关系，通过维持和客户的良好关系，留住客户而获取适当的利润。

2、传统营销不强调客户服务，在传统营销中交易完成后很少关注客户服务，只注重短期的交易过程。而关系营销则强调客户服务，关系营销的利润来自于客户的满意和忠诚，要使客户满意就必须强调客户服务。客户服务是关系营销的一项重要内容。

3、传统营销强调的是获取新客户，企业利润来源销售量的增长，来源于数量的增长。而关系营销则注重维持与客户的良好关系，以保持现有的客户。

4、在传统的营销中，客户参与企业的营销过程有限，与客户保持的是一种适当的交易关系。在关系营销中，客户则高度参与企业的营销过程，企业与客户保持密切的联系。

一般而言，交易是短时间的、间断的、可变的，而关系具有长期性、稳固性和连续性；交易营销的促销手段以广告、大众传播为主，而关系营销则以公共关系为主；交易营销买卖双方利益上是对立的，冲突的，一方所得为一方所失，而关系营销注重的是双方的交互过程，注重的是动态效益和结果；交易营销的市场开发策略是吸引客户，注重市场占有率；而关系营销的市场策略是留住老客户；交易营销注重的是产品的技术质量，而关系营销强调的是产品和服务的功能质量；交易营销是以客户为中心，而关系营销强调的是全方位的服务，开展全面营销；交易营销重产品轻服务，而关系营销对产品和服务同样重视，关系营销在营销领域具有强大的生命力，它将最终取代交易营销而居主导地位。

^①资料来源：付路阳等《关系营销》（M）。北京：企业管理出版社。2006年1月

三、关系营销的本质特征

关系营销有如下本质特征^②：

1、双向沟通

关系营销的信息沟通与交流是双向的。关系营销以关系为核心，关系是信息和情感沟通的有机渠道。只有广泛的信息交流和信息共享，才能使企业赢得各个利益相关者的支持和合作。

2、合作

只有通过合作才能实现协同，因此合作是“双赢”的基础。

3、双赢

通过合作增加关系各方的利益，而不是通过损害其中一方或者多方的利益来增加其他各方的利益。

4、亲密

实现物质利益的互惠，还必须让参与各方能从关系中获得情感需求的满足。

5、控制

企业的营销部门必须建立专门的部门，用以跟踪顾客、分销商、供应商及营销系统中其他参与者的态度，因此了解关系的动态变化，及时采取措施消除关系中的不稳定因素和不利于关系各方利益共同增长的因素。此外，通过有效的信息反馈，也有利于企业及时改进产品和服务，更好的满足市场的需求。

第三节 关系营销在企业中的应用

以上讲述是关于关系营销的理论概念，而要将其应用于具体实践，必须加以细化^①，并且提高针对性，于是便诞生了关系营销的六大市场结构、以顾客忠诚为中心和梯度推进等理论。

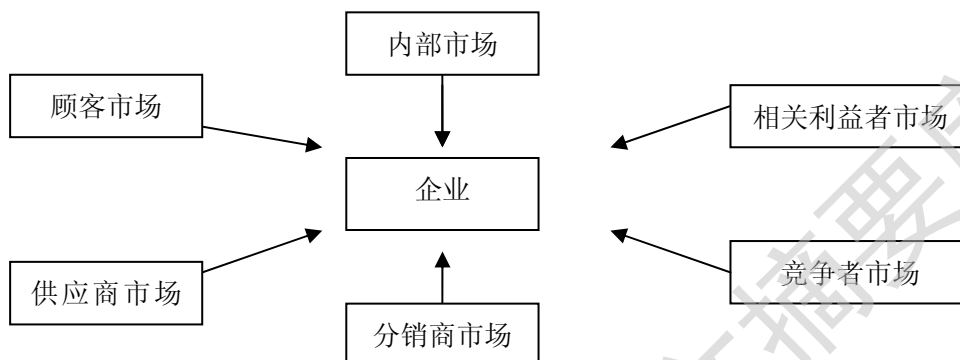
关系营销是以系统论为基础，企业是经济大环境中的子系统，企业应处理好与相关系统的关系以促进企业的发展。企业与利益相关者结成休戚与共的关系。企业

^② 资料来源：郭明春，“再论关系营销”，《理论探索》2004年，第五期。

^① 资料来源：巴巴拉·杰克逊，《关系营销》，1985年。

的发展要借助利益相关者的力量，而后者也要通过企业来谋求自身的利益。企业的关系营销应包括六个子市场模型^①，如图 2 所示：

图 2：关系营销六大市场结构图



资料来源：徐同谦，关系营销市场结构模型”，《上海金融》，2005 年第四期 “。

关系营销的市场模型概括了关系营销的市场活动范围。在“关系营销”概念里，一个企业必须处理好与下面六个子市场的关系：顾客市场、供应商市场、内部市场、竞争者市场、分销商市场、相关利益者市场。

1、顾客市场。顾客是企业存在和发展的基础，市场竞争的实质是对顾客的争夺。最新的研究表明，企业在争取新顾客的同时，还必须重视留住顾客，培育和发展顾客忠诚。通常争取一位新顾客所需花的费用往往是留住一位老顾客所花费用的 6 倍。企业可以通过数据库营销、发展会员关系等多种形式，更好地满足顾客需求，增加顾客信任，密切双方关系。

2、供应商市场。任何一个企业都不可能独自解决自己生产所需的所有资源。在现实的资源交换过程中资源的构成是多方面的，至少包含了人、财、物、技术、信息等。与供应商的关系决定了企业所能获得的资源数量、质量及获得的速度。企业

^①资料来源：佩恩等著《关系营销》，中信出版社，2002 年 1 月。本节以下**理论陈述**内容同此来源。

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库